

## Problematik „Unternehmensnachfolge“

### • Probleme bei der Nachfolge

- Nachfolgethema wird verdrängt (Zukunftsängste, fehlende Perspektiven, Aufgeben des Lebenswerkes und des Status)
- Unerwarteter Tod des Eigentümers; keine Vorkehrungen (fehlendes Testament, Vollmachten)
- Generationswechsel; wer wird der neue Nachfolger? (vorzugsweise Familie, ca. 50 %; Externe Manager oder Firmen ca. 35 %; Mitarbeiter ca. 12 %)
- Der Nachfolgeprozess wird nicht richtig geplant:
  - o falsche Zeitpunkt der Nachfolge
  - o der Zeitaufwand wird unterschätzt (häufig mehrere Jahre)
  - o der falsche Nachfolger wird gewählt → persönliche oder fachliche Differenzen, Übergeber sucht „Spiegelbild“ seiner selbst, unterschiedliche Wertvorstellungen
  - o die Gesamtkonzeption wird nicht ausreichend berücksichtigt → Fokus auf Nachfolgeperson
  - o mangelhafte Kapitalbedarfsplanung (Differenzen bei Kaufpreisverhandlungen)
- Nachfolge wird nicht ausreichend mit Mitarbeitern, Finanzinstituten, Lieferanten, kommuniziert
- Mangelhafter strategischer Weitblick → häufig Fokus auf Zeitpunkt der Betriebsübernahme
- Eigentümer erlaubt wenig Einblick in seine „Geschäfte“; Scheu vor Kritik
- Mangelhafte Motivation, Dynamik und Innovation des Übergebenden in Hinsicht auf Veränderung, z.B. Investitionen, Ideen, Verfahren, Märkte
- steuer-, erb-, zivilrechtliche Probleme

### • Nachfolgefahrplan

1. Nachfolgeentscheidung; Bewusster Entscheidungsprozess über baldigen Rücktritt
2. Planungs- und Vorbereitungsphase
  - den richtigen Nachfolger finden; persönlich und fachlich geeignet, (potentielle Kandidaten ansprechen, Freunde, Bekannte, Geschäftspartner fragen, Unterstützung durch Kammern, Banken, Unternehmensberater)
  - Gespräch mit Prozessbeteiligten suchen (sowohl Übergeber als auch Nachfolger) Entscheidungen und Prozesse transparent gestalten, Vorhaben, Ziele und Aussichten klar definieren, Vertrauen bei Beteiligten schaffen
  - Externen Berater hinzuziehen (neutrale Person, keine Emotionen und Interessen, keine finanzielle Abhängigkeit, Konfliktschlichter, Kontrollorgan)
  - Kaufpreisverhandlungen;
    - o hohe emotionale Herangehensweise des Übergebenden (möglichst hoher Preis)
    - o sachlich, betriebswirtschaftliche Sichtweise des Nachfolgers (möglichst niedriger Preis)
  - Abläufe und Meilensteine definieren; Übernahmestart- und Austrittstermin vereinbaren, Übernahmephase planen, strategisches Nachfolgekonzept erarbeiten

3. Durchführungs-/ Übernahmephase; Zusammenspiel von ehem. Eigentümer und Nachfolger (Konkurrenzsituation → Konfliktpotential)
  - Strukturen und Arbeitsklima verändert sich
  - Verantwortlichkeiten von Übergeber und Nachfolger sind nicht klar definiert
  - Sorgfältige und wohlwollende Einarbeitung des Nachfolgers
  - Mögliche mangelhafte Akzeptanz des Nachfolgers von Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter usw. (Risiko vor Abwanderung)
4. Nacharbeitung
  - Ehemaliger Eigentümer muss sich neu orientieren
  - Nachfolger muss neuen Standpunkt im Unternehmen unter Beweis stellen
  - Evtl. Nachgespräche um Informationsdefizite auszuräumen

- **Unsere Kontaktdaten**

DIEHOGA Denkfabrik GmbH

Geschäftsführender Gesellschafter \* Managing Director \* Giancarlo Bethke, M.BC.

Sitz der Gesellschaft: Bayreuther Str. 8 \* 10787 Berlin \* Germany

Postanschrift: Postfach 30 15 03 \* 10749 Berlin \* Germany

Tel.: 030 - 857 317 20 \* Fax: 030 - 850 750 82 \* Mobil: 0176 - 4884 62 90

Email: [info@hotel-advisory.de](mailto:info@hotel-advisory.de) \* Internet: [www.hotel-advisory.de](http://www.hotel-advisory.de), [www.hotel-valuation.de](http://www.hotel-valuation.de)